心理科学进展　2019, Vol. 27, No. 11, 1802–1811
Advances in Psychological Science　DOI: 10.3724/SP.J.1042.2019.01802

·研究构想(Conceptual Framework)·

# 互联网连接性降低自主性的机制与后效*

王海侠[1]　贾汇源[2]　孙海龙[3]　李爱梅[1]

([1]暨南大学管理学院, 广州 510632) ([2]首都经济贸易大学工商管理学院, 北京 100071)
([3]广东外语外贸大学商学院, 广州 510420)

**摘　要**　万物可互联了, 时间却稀缺了, 情感也耗竭了。把这三种现实工作中的趋势关联起来的关键概念是自主性: 员工不能自主控制工作时间引发时间稀缺和情感耗竭。过往研究认为, 在一般情景中, 互联网连接性会增加自主性。但是, 当处于一种不对称的权力依赖关系中时, 互联网连接性反而会降低自主性。借助权力依赖理论, 相对依赖性和家长式领导监控氛围是逆转互联网连接性增强自主性的关键条件。通过引入权力依赖理论, 从一个新颖的视角探讨互联网连接性降低自主性的作用机制及其后效, 所构建的理论模型挑战了以往文献中互联网连接性增加自主性的主流理论观点, 也为互联网连接性环境下的自主性问题构建了一个新的理论基础。

**关键词**　权力依赖理论; 自主性; 互联网连接性; 家长式威权领导; 情感耗竭
**分类号**　B849:C91



## 1　问题提出

万物可互联了。传统分散的组织结构正在走向万物互联的工作模式, 互联网已经成为专业工作者不可或缺的工具。互联网连接性增强了人们随时随地工作的能力, 使得专业工作者可以自主选择何时工作(Mazmanian, 2013)。

时间却稀缺了。万物互联增强了人们自由选择何时何地工作的自主性, 这种自主性使得随时随地工作成为可能。但是, 互联网连接性却也增加了过度工作的频率, 比如说经常加班工作和熬夜工作, 进而使得人们感觉时间越来越稀缺。稀缺引发身心受损(Haushofer & Fehr, 2014; Mani, Mullainathan, Shafir, & Zhao, 2013; Mullainathan & Shafir, 2013)。

情感也耗竭了。万物互联缩短了人们的物理距离, 便利了情感交流, 直觉上会增加情感连接, 进而增加情感幸福体验。但是与我们的直觉相悖, 互联网连接性对情感体验的影响比大多数文献中报告的线性的积极效应模型更加复杂, 这种连接性有时甚至会降低幸福体验, 带来情感耗竭(Mazmanian, Orlikowski, & Yates, 2013)。

当随时随地工作变成了无时无刻不在工作, 过度工作者体验着身体被掏空的情感耗竭状态。工作时间过长和情感耗竭这两种现实趋势之间存在着联系。例如, 《哈佛商业评论》(2018)描述了长期过度工作带来情感耗竭的情景, 但是, 令人疑惑的是, 过度工作的专业人士仍然相信是他们自己选择过度工作的; 在过度工作这个问题上, 他们拥有自主性。

工作场所的自主性(job autonomy, 也指 decision latitude 或者 job control), 是指员工对何时、何地、以何种顺序或何种方法完成工作任务的自由裁决权力(Kubicek, Paškvan, & Bunner, 2017)。一种主流的观点是, 自主性是一种工作资源, 有利于增加情感幸福和工作绩效(Hackman & Oldham, 1976; Kubicek et al., 2017)。

从直觉上讲, 互联网连接性作为一种增强工作者控制何时何地工作的工具, 对自主性本身是

收稿日期: 2019-03-25
* 国家自然科学基金项目(71801109; 71571087); 第 64 批中国博士后科学基金面上项目(2018M640879); 广东省自然科学基金项目(2017A030308013)资助。
通信作者: 李爱梅, E-mail: tliaim@jnu.edu.cn

有益的(Mazmanian et al., 2013); 但是, 这个逻辑上的推演与现实中的工作情况出现了偏差: 在一些下属相对依赖性高, 并且存在家长式威权领导引起的随时监控氛围的工作情景中, 互联网连接性反而降低了自主性, 从而导致工作时间越来越长, 情感耗竭不断重复。因此, 一个亟待研究的问题是互联网连接性降低自主性的机制与后效。这个问题又可以分解为三个子问题: (1)互联网连接性是如何降低自主性的? (2)互联网连接环境下降低的自主性如何影响工作时间投入和情感耗竭? (3)互联网连接环境下降低的自主性如何通过影响工作时间投入和情感耗竭从而影响工作绩效?

## 2 研究现状及发展动态分析

### 2.1 过往基于现象驱动的学术探索

关于互联网影响自主性的作用机制及其工作后效, 当前大部分研究都是基于现象导向, 并且不同的研究之间得出了不一致的结果。一些研究发现科技增加了对人的限制, 另外一些研究发现科技增加了人的能力和自主性(Attewell, 1987; Burawoy, 1979; Kubicek et al., 2017)。

这种研究结果的不一致被进一步发展为自主性悖论。这个悖论是说, 具有自主性的工作者利用互联网限制自主性(尽管可能是无意识的), 却反而相信限制本身增加了自主性。这意味着, 互联网连接性在增加自主性感知的同时反而从行为上限制了自主性, 构成了悖论。这个悖论最初在电子邮件中发现(Mazmanian et al., 2013), 并且被进一步概括为专业工作者拥有的自主性越高, 工作越努力, 工作时间越长, 员工受企业控制越多(Putnam, Myers, & Gailliard, 2014)。

但是, 这些实证研究并没有从理论层面总结归纳出有关互联网连接性降低自主性的普遍原理。虽然过往研究积累了各种具体的有关互联网连接性环境下的自主性的研究成果, 但是对于二者关系缺乏理论层面的建构和理解(王益富, 秦启文, 张建人, 2012)。例如, 为什么专业工作者使用电子邮件限制自主性, 却相信这种限制会增加自己作为专业工作者的能力和自主? 原文作者从个人和集体层面工作投入升级的动态演化过程视角进行解释: 互联网连接性在个体层面的普及化转变了集体层面对连接性的期待, 使得随时随地工作成为互联网环境下的工作规则, 从而导致无时无刻不在工作(Mazmanian et al., 2013)。然而, 这种解释本质上是基于现象的, 未能从理论层面概括互联网连接性降低自主性的作用机制。因此, 从理论层面整合过往相互孤立的研究成果, 系统的挖掘新的理论体系, 无疑具有极大的价值。

有学者注意到这个局限性, 开始尝试构建理论模型来解释自主性引发的矛盾结果。这方面的代表性理论模型是维生素(Vitamin)模型(Warr, 1990, 1994)。此模型将自主性对心理健康的影响与维生素对生理健康的影响进行类比。一些维生素比如说维生素 A 和 D, 过量食用后损害健康。Warr (1994)认为过度的食用维生素对一个人的健康是有害的; 同样, 自主性特征具有维生素的某些特性, 当超过某个阈限后, 自主性特征的积极效应就会消失, 甚至会转变为消极效应。后续的综述试图总结有关自主性积极和消极作用的各种理论模型(Kubicek et al., 2017)。然而, 这些总结本身是以现象为导向而非基于理论驱动, 使得难以从理论层面明确互联网连接性是如何降低自主性的。

与维生素模型旨在揭示自主性对人的伤害作用不同, 过往很多经典研究把自主性当成一个积极的个人特质或是工作特征。这方面的代表性研究是心理学学者从个体人格特质和心理状态视角、管理学学者从工作特征视角对自主性进行的研究。

### 2.2 积极心理学对自主性特质或状态的学术探索

最初的有影响力的实证研究发端于心理学学者的工作。心理学学者主要从个人特质/状态的视角来研究自主性问题, 其核心假设是自主性是一种积极的个人特质和心理状态, 缺乏自主性全面影响个体的学习和健康。这种学术流派开始于积极心理学的探索。20 世纪 60 年代, 积极心理学家塞利格曼和同事完成了一个动物实验(Abramson, Seligman, & Teasdale, 1978; Seligman, 1972): 在实验中, 三组动物为了躲避电击, 需要从箱子的一边, 跳跃过一个障碍物, 到箱子另一边。第一组动物没有躲避电击的经验, 作为基线组; 第二组动物已经学会如何躲避电击, 最后成功躲避电击; 第三组动物经历了学习过程, 但是在学习中, 无论做出什么反应, 都不能躲避电击; 最后的结果是无论如何都学不会躲避电击。事实上, 第三组中的动物根本没有尝试躲避, 只是被动接受电击。

塞利格曼认为, 第三组动物从实验前的学习

中习得了"做任何事情都无法改变现实"的无助感，丧失了对环境的自主控制能力，丧失了自主性(Abramson et al., 1978)。这个研究表明拥有控制环境能力的自主性会带来积极后效。随后的心理学学者 Deci 和 Ryan 创立自我决定理论(Deci, Olafsen, & Ryan, 2017)，认为自主需要是人的一种基本心理需要，当这个基本心理需要得到满足后，提升其工作绩效和身心健康。

国内的一些学者同样把自主性当成一种积极的特质或状态，探讨了其前因与后果，例如有研究关注自主性在道德领导与亲社会违规行为之间的中介作用(徐世勇，朱金强，2017)；知识员工的自主性(刘燕，范巍，2005)；教育对自主性的影响(范皑皑，丁小浩，2007)。

总之，心理学研究者把自主性概念化为一种积极的特质或状态，成功建立了拥有自主性会带来积极后效的理论模型，但是并没有从理论上解释过多的自主性会带来消极结果的现象。

### 2.3 管理学对自主性工作特征的学术探索

管理学研究者的学术探索沿着另外一条不同的研究路径进行：从工作特征的视角切入，这种学术流派的核心假设是把自主性作为一种工作特征或是工作资源。20 世纪 70 年代，Hackman 和 Oldham (1976)提出颇有影响力的工作特征模型，在这个模型中，自主性被视为一种核心工作维度，直接影响对工作结果的责任感知，进而影响工作结果。随后的工作要求−控制模型(Karasek, 1979)认为工作包括两个成分：工作要求和工作控制。工作要求是指工作量和工作时间的定量化要求；工作控制反映了员工对如何完成工作任务的自由裁决权。新近的工作要求−资源模型(Demerouti, Bakker, Nachreiner, & Schaufeli, 2001)是工作要求−控制模型的拓展模型。此模型的中心假设是每个工作都包含两个可以分离的特征：工作要求和工作资源。工作要求是指完成工作所需的生理、心理、认知或情绪的努力以及与此相关的生理性或心理性成本；工作资源是指生理、心理或组织方面的资源。根据工作要求−控制模型和工作要求−资源模型，自主性代表了一种有用的工作资源，具有双重作用：第一重作用是帮助员工完成工作目标并且促进个人成长；第二重作用是缓冲工作要求的伤害(Kubicek et al., 2017)。

沿着这个理论思路，国内的一些学者探讨了自主性在工作场所中的积极后果，如有研究探讨了自主性对创新行为的影响(胡进梅，沈勇，2014)；自主性对绩效的影响(潘陆山，符健春，黄逸群，李远，2010)。

管理学研究者把自主性概念化为一种核心工作特征，成功建立了带有自主性特征的工作会带来积极后效的理论模型，但是，与心理学者类似，并没有从理论上解释过多的自主性会带来消极后果的现象。

### 2.4 管理实践的现实需求

从文献回到当下中国企业的现实中，从实践的角度来看，基于中国传统文化的家长式威权领导有别于西方领导理论，广泛存在于中国企业之中，是我们中国文化组织的普遍特征(樊景立，郑伯壎，2000；周浩，龙立荣，2005)。随着中国经济的崛起和腾飞，根植于中国文化的家长式威权领导，开始受到世界管理学界的关注(Pellegrini & Scandura, 2008)。进一步，当前企业大部分是以团队为主要工作模式(Mathieu, Wolfson, & Park, 2018)，因此，将研究进一步聚焦到家长式威权领导所引发的随时监控的团队氛围，更符合中国当前管理实践的需要。然而，目前对自主性的研究并没有涵盖家长式威权领导引起的随时监控的团队氛围，因而对家长式威权领导下的自主性缺乏足够的了解。当企业应用自主性的研究成果时，可能会降低其实践效果。于是，探讨互联网环境下的家长式威权领导所形成的团队氛围对自主性的作用机制，对中国管理实践无疑具有极其关键的实践价值。

上述基于心理学和管理学的自主性研究，或者单纯从个人特质或心理状态来孤立地看待自主性的好与坏，或者单纯把自主性当成工作的一个核心工作维度，基本上都忽视了自主性背后的更为关键的社会关系——权力依赖关系(Emerson, 1962)，也忽视了中国管理实践的现实需求。从这点来看，当前的研究对互联网连接性降低自主性的作用机制的理论解释尚不够深入；对为什么过多的自主性会带来被约束、被控制的理论解释尚不够深入；对自主性的黑暗面，即自主性悖论的理论解释尚不够深入。

## 3 研究构想

本项目通过引入权力依赖理论(Emerson, 1962; Molm, 1991; Tepper et al., 2009; Wee, Liao, Liu, &

Liu, 2017)探讨互联网连接性降低自主性的作用机制及其后效。在一般情景中，互联网连接性会增加员工控制何时何地工作的自主性。但是，当处于一种特殊的权力依赖关系中时，互联网连接性反而会降低自主性。借助权力依赖理论，下属的相对依赖性和家长式威权领导监控氛围是逆转互联网连接性增强自主性的关键条件：下属的相对依赖性降低了下属的独立自主；而具有监控需求的家长式威权领导，在互联网连接性环境下，可以随时随地监控下属的工作绩效；因此，在下属不对称依赖领导并且领导偏好随时监控的情景中，出现了互联网连接性降低自主性这一与我们直觉相悖的现象。

本项目计划采用三个子研究来探讨互联网连接性降低自主性的机制及其后效(图 1)。在研究 1 中，拟采用案例访谈的定性方法来获取关于互联网连接性降低自主性的第一手资料，为后续的实证研究和理论推导提供具有现实生态效度的资料和信息。在访谈的基础之上拟开发测量互联网连接性和相对依赖性的量表，具有信效度的量表为验证我们的理论模型提供了良好的工具。在研究 2 和研究 3 中，拟结合具有内在效度的实验和具有外在生态效度的现场研究，探讨互联网连接性何时以及如何降低自主性，进而如何影响情感耗竭和工作绩效。

### 3.1　研究 1：关于互联网连接性降低自主性的定性访谈和量表开发

最初，Hackman 和 Oldham (1976)把自主性定义为个体可以自由选择地计划和完成工作的程度。最近，学者开始对自主性进行细致分类。例如，Morgeson 和 Humphrey (2006)区分了计划安排自主性(scheduling autonomy)、决策自主性(task related decision autonomy)和方法自主性(methods autonomy)。随着互联网时代的来临，工作时间和地点更加灵活，因此，也有学者区分了工作时间自主性(worktime autonomy)和工作地点自主性(workplace autonomy) (Nijp, Beckers, Geurts, Tucker, & Kompier, 2012)。无论怎样操作化定义自主性，自主性的一个本质特征就是非依赖的独立性，但是这个特征在工作场所却受到领导下属依赖关系的深刻影响。

在工作场所中，越来越具有自主性的工作者同时具有相对依赖性的特征。具有自主性的专业工作者通常具有较高的职业地位、专业知识和社会地位，也因此偏好自主性的工作方式，但是，这种自主偏好也与另外一种内生偏好——履行对他人的承诺的偏好——构成冲突(Mazmanian et al., 2013)。例如，专业工作者会受限于两种偏好的冲突：自主性偏好和对客户责任的偏好(von Nordenflycht, 2010)。这些结果表明自主性并不一定带来更多的自由，有可能带来更多的被外界所控制的后果。

为了捕捉这种自主与依赖关系的本质，通过整合权力依赖理论的视角，本研究提出不均等的权力依赖关系是互联网连接性降低自主性的关键原因。为了证实这个理论猜想，在研究 1 中，我们将对企业的专业工作者和领导者进行访谈，以获取互联网连接性与自主性关系的第一手资料，这将为本项目的研究问题提供初步答案以及丰富而深入的资料和证据，同时也为后续实证研究进一

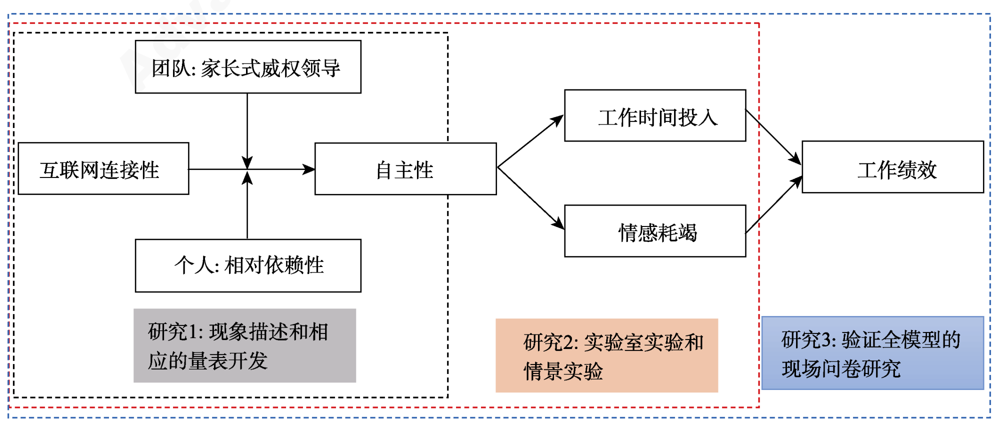



图 1　研究框架

步验证本项目的理论模型提供了良好的基础。

研究 1 在访谈的基础之上，将开发一个测量互联网连接性的量表和一个测量相对依赖性的量表。定性访谈为量表的开发提供了现实依据；权力依赖理论为量表的开发提供了理论依据；对相关变量的操作化定义为量表的开发提供了内容依据。

### 3.2 研究 2：互联网连接性降低自主性的边界条件的实验研究

互联网连接性使得员工与客户、同事和上级领导的沟通更加灵活方便。现在能提供连接性的工具如电子邮件、微信的使用方法越来越方便，几乎在任何地点任何时候都可以连接。互联网连接性增加了工作时间和工作地点的灵活性和自主性。这是我们对互联网连接性总体带来积极效应的直觉印象。与我们直觉相悖的是，在某些条件下，互联网连接性反而会降低自主性。因此，从理论上探讨逆转互联网连接性增加自主性的条件显得非常重要。自主性的一个核心特征是非依赖的独立性。自然地，一个与此问题密切相关的理论是权力依赖理论。权力塑造了组织中社会交往策略的性质(Malhotra & Gino, 2011)。拥有权力的人比如说领导会更加依据自身目标和偏好行事，更加不关心他人的观点(Galinsky, Rucker, & Magee, 2016)，导致辱虐型领导行为(Wee et al., 2017)。因此，当前文献对权力的研究多关注在拥有权力的人对处于权力劣势的人的影响(Rucker & Galinsky, 2017)，尤其是当优势一方控制了劣势一方重视的目标和资源。但是，在当前互联网时代，工作场所中的领导−下属的权力地位会发生变化(Sturm & Antonakis, 2014)，因此，细致考察领导−下属所有可能的权力依赖形式显得很有必要。

根据权力依赖理论(Emerson, 1962)，假设有两个行动者 A 和 B，行动者 A 对 B 的依赖程度：(1)与 A 对 B 控制目标的投入动机直接相关；(2)与 A-B 关系之外的目标的可得性负相关。简言之，权力方所控制的目标直接影响没有权力的依赖者。随后的观点认为除了对目标的控制之外，A 对 B 的依赖与 B 控制的 A 重视的资源有关(Levine & Edelstein, 2009; Wee et al., 2017)。目标反映了个体努力想要达到或是避免的状态(Levine & Edelstein, 2009)，资源则是实现目标的方法和途径(Guinote, 2007)。例如，下属可能依赖领导，因为领导控制了下属达成职业目标所需要的生产资源、关键信息与指导，领导可能依赖下属，因为领导依赖下属的工作绩效或专业知识来完成自己的目标(Wilson, Sin, & Conlon, 2010)。

目标和实现目标所需要的资源共同决定了领导−下属权力依赖关系的动态形式(Wee et al., 2017)。权力依赖理论预测下属不对称地依赖领导会导致下属在互联网连接性环境下自己限制自己的自主性，以获取领导控制的对下属具有价值的目标和资源。据此，本研究设想：

**假设 1**：下属对领导的相对依赖性可以调节互联网连接性对自主性的增强作用。在下属依赖领导的程度较高时，互联网连接性对自主性的增强作用较弱；而在下属依赖领导的程度较低时，互联网连接性对自主性的增强作用较强。

基于中国传统文化的家长式威权领导有别于西方领导理论，广泛存在于中国企业之中，是我们中国文化组织的普遍特征(樊景立，鄭伯壎，2000；周浩，龙立荣，2005)。然而，目前对自主性的研究并没有涵盖家长式威权领导，因而对家长式威权领导下的自主性缺乏足够的了解。

根据权力依赖理论(Emerson, 1962; Tepper et al., 2009)，下属对领导的权力依赖限制了下属的自主性，据此，本研究推论家长式威权领导降低互联网连接性对自主性的增强作用。家长式威权领导的领导效能建立在下属的追随依赖之上，否则将导致管理效能降低，人际和谐关系破坏，甚至是公开冲突(樊景立，鄭伯壎，2000；周浩，龙立荣，2005)。根据樊景立和鄭伯壎(2000)的模型框架，家长式威权领导具体表现为专权作风(如不愿授权)、贬抑下属能力(如漠视建议)、形象整饰(如控制消息)和教诲行为(如斥责低绩效)四个方面；与这种家长式威权领导相对应的下属行为表现为顺从行为(如不公开冲突)、服从行为(如接受指派)、敬畏行为(如表现敬畏)和羞愧行为(如勇于认错)。因此，家长式威权领导监控氛围形成了下属敬畏服从的行为模式。这种领导与下属的互动行为模式在互联网随时随地可以连接的网络环境中得到进一步强化，互联网连接性有可能成为家长式威权领导控制下属的手段，进而出现下属随时随地都面临着被家长式威权领导联系的情景，使得互联网随时随地连接变成了无时无刻不在等待被领导连接，限制了下属的自主性。

综上，家长式威权领导对下属的控制程度比

较高，而互联网连接性为家长式威权领导监控下属提供了工具，当领导使用互联网连接性控制下属时，互联网连接性降低了下属的自主性。据此，本研究设想：

**假设 2**：家长式威权领导监控氛围可以调节互联网连接性对自主性的增强作用。在家长式威权领导监控氛围高时，互联网连接性对自主性的增强作用较弱；而在家长式威权领导监控氛围低时，互联网连接性对自主性的增强作用较强。

根据权力依赖理论(Emerson, 1962; Tepper et al., 2009)，权力和依赖成反比。依据双方对所重视的资源和目标的依赖关系，下属和领导形成了 4 种可能的权力依赖形式：(1)互相依赖；(2)互不依赖；(3)领导依赖下属；(4)下属依赖领导。例如，下属可能依赖领导的资源；领导也可能依赖下属的专业知识和绩效(Wee et al., 2017)。本研究预测领导对下属的依赖和下属对领导的依赖可以互相独立：领导依赖下属的程度不影响下属对领导的依赖程度。当下属依赖领导而领导不依赖下属时，形成了下属对领导的不对称性依赖。

在这 4 种权力依赖形式中，本研究预测下属对领导的不对称性依赖降低互联网连接性对自主性的增强作用。这种不对称性依赖将强化领导的权力地位，进一步使得领导不考虑下属的意见(Galinsky et al., 2016)，限制下属的自主性。具体到华人文化影响下的中国企业，家长式威权领导监控氛围导致对下属的监控进一步加大。在下属不对称地依赖领导并且家长式威权领导监控氛围程度高时，互联网连接性提供了一个良好的监控工具。在互联网连接性提供的监控之下，在下属不对称地依赖领导并且领导的家长威权监控程度高时，下属为了向领导证明自己的价值，领导为了控制下属的工作绩效，使得互联网连接性成为领导限制下属自主性的工具，降低了自主性。

本研究并不预期领导对下属的不对称依赖会降低互联网连接性对下属自主性的增强作用。当下属控制了领导所重视的资源或目标后，领导会努力维持与下属的关系，重视下属的意见，尊重下属使用互联网连接性的自主权力，从而使得互联网连接性在领导与下属的互动中起到积极作用，增加下属的自主性。与此类似，领导和下属互相依赖并不会降低下属利用互联网连接性的自主权。在互相依赖的情景中，互联网连接性可能会成为增加领导和下属互相依赖的工具，进而增加下属的权力感知和自主性。最后，领导和下属互不依赖表明双方都没有对方所重视的资源和目标，因此，互联网连接性不会成为领导监控下属的工具。据此，本研究设想：

**假设 3**：相对依赖性和家长式威权领导监控氛围共同调节互联网连接性对自主性的增强作用。在下属不对称地依赖领导并且家长式威权领导监控氛围程度高时，互联网连接性对自主性的负向影响最显著。

### 3.3 研究 3：验证全模型的现场问卷调查研究

根据权力依赖理论，我们提出在下属不对称地依赖领导并且家长式威权领导监控氛围程度高时，互联网连接性通过降低自主性来增加工作时间投入和其他工作投入(即，与工作相关的具有活力、奉献和专注特征的积极状态) (Bakker, Albrecht, & Leiter, 2011)。工作时间等方面的工作投入与各种角色内和角色外工作绩效密切相关(Bakker, 2011)。在下属依赖领导并且领导喜欢随时监控下属的情景中，下属为了获得工作安全感，不得不降低在工作时间方面的自主性，熬夜工作或是假期工作，导致过度工作，增加工作时间投入。据此，本研究设想：

**假设 4**：在下属不对称地依赖领导并且家长式威权领导监控氛围程度高时，互联网连接性通过降低自主性增加工作时间投入。

情感耗竭是职业倦怠的核心成分，是一种情感和生理方面被消耗的长期感受(Gaines & Jermier, 1983)。情感耗竭的员工感到身体被掏空，身心俱疲(Boekhorst, Singh, & Burke, 2017)。根据权力依赖理论，在下属不对称地依赖领导并且领导的家长威权监控程度高时，下属为了证明自己的价值，降低自主性进行过度工作。过度工作的后果之一就是情感耗竭。据此，本研究设想：

**假设 5**：在下属不对称地依赖领导并且家长式威权领导监控氛围程度高时，互联网连接性通过降低自主性引起情感耗竭。

根据权力依赖理论(Emerson, 1962)，下属不对称的依赖导致领导权力增加，这种情况下下属处于权力劣势，下属为了实现自己重视的目标，不得不依赖领导的目标和资源。简单说来，下属对领导的权力依赖具体体现为目标和资源依赖。为了获取这些资源和达成目标，下属会增加工作

时间投入，不得不过度工作，导致情感耗竭，从而降低工作绩效。据此，本研究设想：

**假设 6**：在下属不对称地依赖领导并且家长式威权领导监控氛围程度高时，互联网连接性通过降低自主性和引发情感耗竭降低工作绩效。

**3.4 研究方法**

研究 1 将根据标准的程序(Hinkin, 1998)分别开发一个针对互联网连接性的量表和一个针对相对依赖性的量表。具体而言，将分成三个阶段开发这两个量表。

在阶段一，首先为这两个量表生成量表条目库，并邀请组织行为学领域的专家学者评估它们的内容效度。

在阶段二，使用评估过的条目在一个预研究中进行测试，采用探索性因子分析来削减条目。

在阶段三，使用独立的样本分别测试信效度，采用验证性因子分析进行数据分析，分别评估两个量表的信度、区分效度和预测效度。

经过验证具有良好信效度的量表将用于后续实证研究，为测试本项目的理论模型提供测量工具上的保障。

研究 2 计划操纵相对依赖性和家长式威权领导监控氛围程度大小对自主性的影响。具体而言，将包括两个子实验研究。第一个子实验将在实验室环境中进行，采用 2(互联网连接性：高频率和低频率) × 2(相对依赖性：高依赖和低依赖) × 2(家长式威权领导监控氛围：高监控和低监控)设计。通过严格控制和随机分配被试的实验研究，可以建立研究的内部效度并确保因果关系。此外，该实验也有助于进一步帮助验证研究 1 开发的量表的效度。同时，需要指出的是，该研究的实验控制本质使得其外部效度相对较低，与企业中真实的工作环境存在差异。

为了弥补第一个子实验的不足，后续实验将邀请具有实际工作经验的企业员工和领导参与研究。采用基于真实公司案例的情景实验，有利于关联实际的工作环境中遇到的情景，从而增加心理真实性和外部效度。

研究 2 结合 MBA 研究生被试和企业被试建立互联网连接性、相对依赖性、家长式威权领导监控氛围和自主性的关联。不过，上述研究未能检验整个理论模型，如尚未检验对工作时间投入、情感耗竭和工作绩效的影响。为了解决这个局限，在研究 3 中进一步选择在实际组织情景下的现场研究来检验本项目的所有假设。

研究 3 将主要从两个方面拓展前面的两个研究。

第一，研究 3 是一个采用多源(multi-source)、多时点(multi-wave)和多层次(multi-level)的现场问卷研究，有助于论证前述效应的外部生态效度。这种多源的研究设计也将进一步控制共同方法偏差(Podsakoff, MacKenzie, & Podsakoff, 2012)。

第二，研究 3 将检验互联网连接性、相对依赖性、家长式威权监控氛围、自主性、工作时间投入、情感耗竭和工作绩效构成的整个理论模型。

我们将在中国互联网企业开展此现场问卷研究，企业领导和下属将受邀参加此项研究。在本研究设计中(图 2)，在时间点 1，下属将汇报他们的互联网连接性知觉、相对依赖性、对家长式威权领导监控氛围的知觉和其他控制变量；在时间点 2(第一次数据收集 1 个月之后)，下属汇报他们的自主性和工作时间投入；在时间点 3(第二次数据收集 1 个月之后)，下属汇报他们的情感耗竭，领导汇报下属的工作绩效。

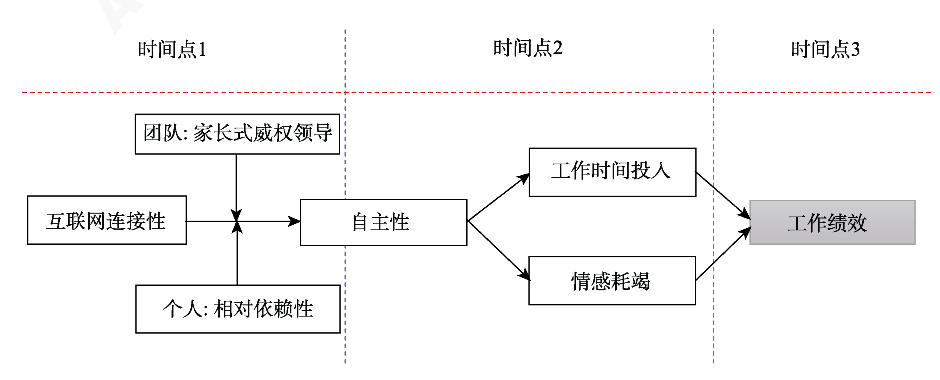



图 2 研究 3 采用多源、多时点和多层次的现场问卷研究(工作绩效为上司评价)

综上所述，这三个子研究将为本项目构建的理论模型提供强有力的证据链条，进而帮助扩展和深化自主性文献和理论，并为实际企业管理提供重要建议。

## 4　理论建构

万物互联，在直觉上，有利于随时随地工作，增加了何时何地工作的自主性。但是，在万物互联的工作情景中，工作者的时间却稀缺了，情感也耗竭了。这反映了互联网连接性与自主性的关系可能是复杂的非线性关系：可以随时随地工作的客观条件一方面会增加我们控制工作的自主性，另外一方面也可能在不对称性依赖很高的条件下，反而主动利用这种连接性来限制自主性，进而客观上降低自主性，但是专业工作者却相信这种限制本身会增加自己履行对他人承诺的能力。这种工作行为上对自主性的自我限制与主观知觉上相信履行承诺的自主性能力增强的差异，被命名为自主性悖论(Mazmanian et al., 2013; Putnam et al., 2014)。在互联网连接性引发的这个悖论中，互联网是如何降低自主性的，是一个违反直觉的问题。

权力依赖理论的引入解释了互联网连接性降低自主性这一与我们直觉不一致的问题。根据权力依赖理论(Emerson, 1962; Tepper et al., 2009)，权力与依赖负相关，依赖性越高意味着权力越低。将此理论应用于分析领导和下属的关系，根据领导对下属的依赖和下属对领导的依赖两个维度，推导出 4 种权力依赖形态：相互依赖，互不依赖，领导不对称地依赖下属和下属不对称地依赖领导(Wee et al., 2017)。相互依赖是双方都控制着对方重视的目标和资源；互不依赖是双方没有共享的目标和资源；一方不对称地依赖对方是对方控制着自己重视的目标和资源。根据权力依赖理论，下属的相对依赖性和上司的家长式威权领导监控氛围降低下属的权力感知，增加下属对领导依赖的感知，进而导致下属利用互联网连接性限制自主性。在下属不对称地依赖领导并且家长式威权领导监控氛围程度高时，互联网连接性对自主性的负向影响最显著。因此，在互联网连接性环境中，由于权力依赖关系的影响，自主性并不总是带来更多的自主和自由，有时候可能带来了被控制和被限制，从而出现互联网连接性降低自主性这一现象。

互联网连接环境下降低的自主性进一步引发工作时间过度投入和情感耗竭。一方面，根据权力依赖理论，在下属不对称地依赖领导并且家长式威权领导监控氛围程度高时，下属为了获得领导所控制的资源和目标，下属无时无刻不处于被领导联系的工作状态，比如假期中也要回复领导的工作要求(Mazmanian et al., 2013)。这使得下属无时无刻都在工作状态，反而丧失了自己决定何时何地工作的自主性，进而导致下属过度增加工作时间投入。另外一方面，这种降低的自主性，导致下属过度工作，身心俱疲，情感耗竭(Boekhorst et al., 2017)。

互联网连接环境下降低的自主性通过影响工作时间投入和情感耗竭从而影响工作绩效。在下属不对称地依赖领导并且家长式威权领导监控氛围程度高时，下属自己无法控制什么时候停止工作。这种情景下，自主控制的随时随地工作变成了被动的无时无刻不在工作，从而给工作者带来工作压力和情感耗竭，影响工作者的身心健康，降低的自主性和健康进一步降低工作绩效(Deci et al., 2017)。降低的工作绩效又促使下属进一步加大工作时间投入，陷入工作投入升级的负性循环，进一步降低了自己停止何时工作的自主性，并且，工作者自身拥有的自主性越大，越容易陷入上述负性循环，越容易通过互联网连接性限制自己的自主性，影响工作绩效。

上述理论设想，拓展了以往从个人特质/状态和工作特征视角研究自主性的理论文献，为该领域提供了一个新的理论基础。从理论发展线索来看，建立在先前的习得性无助构念(Seligman, 1972)、自我决定理论(Deci et al., 2017)、工作特征模型(Hackman & Oldham, 1976)、工作要求–控制模型(Karasek, 1979)、工作要求–资源模型(Demerouti et al., 2001)和维生素模型(Warr, 1990)的基础上，本研究的概念化模型独辟蹊径地从互联网连接性的黑暗面切入，从领导–互联网–下属的相对依赖关系视角提出一个整合的理论模型，进而为研究者整合先前关于自主性的零散研究提供了一个新的视角。

综上，本项目基于当前万物互联的现实工作情景，提炼出一个理论问题，从一个新颖的视角出发引入权力依赖理论构建研究框架，探讨互联网连接性降低自主性的作用机制及其后效，挑战

了以往文献中互联网连接性增加自主性的主流理论观点(Mazmanian, 2013; Mazmanian et al., 2013)。通过与中国企业的合作，研究中国互联网企业员工实际面临的自主性问题，研究结果有可能给企业管理带来有益的现实启示。

**致谢**：感谢谢晓非、李纾、秦昕和严鸣老师以及匿名审稿老师的建设性意见。

## 参考文献

樊景立，鄭伯壎. (2000). 華人組織的家長式領導：一項文化觀點的分析. *本土心理學研究*, (13), 126–180.

范皑皑，丁小浩. (2007). 教育，工作自主性与工作满意度. *清华大学教育研究, 28*(6), 40–47.

哈佛商业评论. (2018). 工作时间越来越长，咋就停不下来？. 2019-03-21 取自 https://mp.weixin.qq.com/s/nMcG9Ln6yZ-eot3SNSWHDA

胡进梅，沈勇. (2014). 工作自主性和研发人员的创新绩效：基于任务互依性的调节效应模型. *中国人力资源开发*, (17), 30–35.

刘燕，范巍. (2005). 知识员工团队工作自主性与效能的关系研究. *应用心理学, 11*(4), 313–317.

潘陆山，符健春，黄逸群，李远. (2010). 工作自主性对前瞻性人格-工作绩效的缓冲作用研究. *人类工效学, 16*(4), 36–39.

王益富，秦启文，张建人. (2012). 生产型企业的工作自主性：概念，测量与相关研究. *心理科学进展, 20*(7), 1062–1067.

徐世勇，朱金强. (2017). 道德领导与亲社会违规行为：双中介模型. *心理学报, 49*(1), 106–115.

周浩，龙立荣. (2005). 恩威并施，以德服人——家长式领导研究述评. *心理科学进展, 13*(2), 227–238.

Abramson, L. Y., Seligman, M. E., & Teasdale, J. D. (1978). Learned helplessness in humans: Critique and reformulation. *Journal of Abnormal Psychology, 87*(1), 49–74.

Attewell, P. (1987). The deskilling controversy. *Work and Occupations, 14*(3), 323–346.

Bakker, A. B. (2011). An evidence-based model of work engagement. *Current Directions in Psychological Science, 20*(4), 265–269.

Bakker, A. B., Albrecht, S. L., & Leiter, M. P. (2011). Key questions regarding work engagement. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 20*(1), 4–28.

Boekhorst, J. A., Singh, P., & Burke, R. (2017). Work intensity, emotional exhaustion and life satisfaction: The moderating role of psychological detachment. *Personnel Review*, *46*(5), 891–907.

Burawoy, M. (1979). The anthropology of industrial work. *Annual Review of Anthropology, 8*(1), 231–266.

Deci, E. L., Olafsen, A. H., & Ryan, R. M. (2017). Self-determination theory in work organizations: The state of a science. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 4*(1), 19–43.

Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology, 86*(3), 499–512.

Emerson, R. M. (1962). Power-dependence relations. *American Sociological Review, 27*(1), 31–41.

Gaines, J., & Jermier, J. M. (1983). Emotional exhaustion in a high stress organization. *Academy of Management Journal, 26*(4), 567–586.

Galinsky, A. D., Rucker, D. D., & Magee, J. C. (2016). Power and perspective-taking: A critical examination. *Journal of Experimental Social Psychology, 67*, 91–92.

Guinote, A. (2007). Power and goal pursuit. *Personality and Social Psychology Bulletin*, *33*(8), 1076–1087.

Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance, 16*(2), 250–279.

Haushofer, J., & Fehr, E. (2014). On the psychology of poverty. *Science, 344*(6186), 862–867.

Hinkin, T. R. (1998). A brief tutorial on the development of measures for use in survey questionnaires. *Organizational Research Methods, 1*(1), 104–121.

Karasek, R. A., Jr. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, *24*(2), 285–308.

Kubicek, B., Paškvan, M., & Bunner, J. (2017). The bright and dark sides of job autonomy. In *Job demands in a changing world of work*(*pp*. 45-63). Cham: Springer.

Levine, L. J., & Edelstein, R. S. (2009). Emotion and memory narrowing: A review and goal-relevance approach. *Cognition & Emotion, 23*(5), 833–875.

Malhotra, D., & Gino, F. (2011). The pursuit of power corrupts: How investing in outside options motivates opportunism in relationships. *Administrative Science Quarterly, 56*(4), 559–592.

Mani, A., Mullainathan, S., Shafir, E., & Zhao, J. (2013). Poverty impedes cognitive function. *Science, 341*(6149), 976–980.

Mathieu, J. E., Wolfson, M. A., & Park, S. (2018). The evolution of work team research since Hawthorne. *American Psychologist, 73*(4), 308–321.

Mazmanian, M. (2013). Avoiding the trap of constant connectivity: When congruent frames allow for heterogeneous practices. *Academy of Management Journal, 56*(5), 1225–1250.

Mazmanian, M., Orlikowski, W. J., & Yates, J. (2013). The autonomy paradox: The implications of mobile email devices for knowledge professionals. *Organization Science, 24*(5), 1337–1357.

Molm, L. D. (1991). Affect and social exchange: Satisfaction in power-dependence relations. *American Sociological Review*, *56*(4), 475–493.

Morgeson, F. P., & Humphrey, S. E. (2006). The work design questionnaire (WDQ): Developing and validating a

comprehensive measure for assessing job design and the nature of work. *Journal of Applied Psychology, 91*(6), 1321–1339.
Mullainathan, S., & Shafir, E. (2013). *Scarcity: Why having too little means so much* (1st ed.). New York: Times Books, Henry Holt and Company.
Nijp, H. H., Beckers, D. G., Geurts, S. A., Tucker, P., & Kompier, M. A. (2012). Systematic review on the association between employee worktime control and work-non-work balance, health and well-being, and job-related outcomes. *Scandinavian Journal of Work Environment & Health, 38*(4), 298–313.
Pellegrini, E. K., & Scandura, T. A. (2008). Paternalistic leadership: A review and agenda for future research. *Journal of Management, 34*(3), 566–593.
Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Podsakoff, N. P. (2012). Sources of method bias in social science research and recommendations on how to control it. *Annual Review of Psychology, 63*(1), 539–569.
Putnam, L. L., Myers, K. K., & Gailliard, B. M. (2014). Examining the tensions in workplace flexibility and exploring options for new directions. *Human Relations, 67*(4), 413–440.
Rucker, D. D., & Galinsky, A. D. (2017). Social power and social class: Conceptualization, consequences, and current challenges. *Current Opinion in Psychology*, *18*, 26–30.
Seligman, M. E. (1972). Learned helplessness. *Annual Review of Medicine, 23*(1), 407–412.
Sturm, R. E., & Antonakis, J. (2014). Interpersonal power: A review, critique, and research agenda. *Journal of Management, 41*(1), 136–163.
Tepper, B. J., Carr, J. C., Breaux, D. M., Geider, S., Hu, C., & Hua, W. (2009). Abusive supervision, intentions to quit, and employees' workplace deviance: A power/dependence analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 109*(2), 156–167.
von Nordenflycht, A. (2010). What is a professional service firm? Toward a theory and taxonomy of knowledge-intensive firms. *Academy of Management Review, 35*(1), 155–174.
Warr, P. (1990). The measurement of well-being and other aspects of mental health. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 63*(3), 193–210.
Warr, P. (1994). A conceptual framework for the study of work and mental health. *Work & Stress, 8*(2), 84–97.
Wee, E. X. M., Liao, H., Liu, D., & Liu, J. (2017). Moving from abuse to reconciliation: A power-dependence perspective on when and how a follower can break the spiral of abuse. *Academy of Management Journal, 60*(6), 2352–2380.
Wilson, K. S., Sin, H-P., & Conlon, D. E. (2010). What about the leader in leader-member exchange? The impact of resource exchanges and substitutability on the leader. *Academy of Management Review*, *35*(3), 358–372.

## Constant connectivity attenuates autonomy: Mechanism and consequences

WANG Haixia[1]; JIA Huiyuan[2]; SUN Hailong[3]; LI Aimei[1]
([1] *Management School, Jinan University, Guangzhou* 510632, *China*)
([2] *College of Business Administration, Capital University of Economics and Business, Beijing* 100071, *China*)
([3] *School of Business, Guangdong University of Foreign Studies, Guangzhou* 510420, *China*)

**Abstract:** The development of the Internet era has led to the three major changes: the interconnectedness of all things, the scarcity of time, and the exhaustion of emotions. A key concept that connects these three growing trends is autonomy. When employees fail to control their own time at work, they experience the scarcity of time and emotional exhaustion. Previous research has found that constant Internet connectivity increases an individual's autonomy in general scenarios. However, when employees are in a state of unbalanced power-dependency, constant Internet connectivity might decrease autonomy. Based on the power-dependency theory, follower's asymmetric dependence and paternalistic authoritarian leadership are required in these unbalanced relationships. This project aims at exploring from a new perspective when and why constant Internet connectivity reduces autonomy and what the corresponding consequences are. The theoretical model challenges the prevailing notion that Internet connectivity increases autonomy, and it constructs a new theoretical basis for understanding employees' autonomy in the context of Internet connectivity.

**Key words:** power-dependency theory; autonomy; constant Internet connectivity; paternalistic authoritarian leadership; emotional exhaustion